



ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНИЙ МАЙДАНЧИК ВСЕУКРАЇНСЬКОГО РІВНЯ

Авторська школа Ганни Матвєєвої

У статті наведено генезис розвитку авторської школи — спеціалізованої школи I—III ступенів мистецтв і прикладних ремесел «Академія дитячої творчості» Ганни Матвєєвої як соціокультурного феномена в освітній системі Миколаївщини, результати експериментальної роботи майданчика Всеукраїнського рівня з теми «Розвиток художньо-творчого мислення особистості засобами взаємодії різних видів мистецтв і прикладних ремесел» та управлінського складника за напрямом «Управління розвитком освіти».

Олег ТОПУЗОВ, доктор педагогічних наук, професор,
директор Інституту педагогіки НАПН України;

Людмила КАЛІНІНА, доктор педагогічних наук, професор
Інституту педагогіки НАПН України, завідувач відділу економіки та управління
загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України

Будь-яка школа, як і авторська, є міні-суспільством, зі своїм неординарним, креативним, громадсько-активним і життєствердним населенням, місією і призначенням, фінансами та економікою, духовними, матеріальними та організаційними цінностями, специфікою комунікаційно-інформаційних зв'язків та власною ретроспективою розвитку. Авторська школа Ганни Матвєєвої як соціокультурний феномен створена в освітньому просторі Миколаївщини на хвилі реформаційних інноваційних процесів.

У 1992—1994 н. р. на базі СЗОШ № 31 створено експериментальний майданчик з теми **«Етнопедагогіка та відродження народних промыслів України у виховній системі школи»**. Інваріантну складову навчального плану доповнено модернізованим змістом трудового навчання через введення таких нових предметів: «Художня обробка металу й каменю», «Художня обробка деревини», «Малюнок і живопис», «Художня кераміка й гліптика», «Моделювання одягу», «Художній розпис», «Ювелірна майстерність», які ресурсно забезпечені створеними навчально-виробничими майстернями металопластики та ювелірної справи, художньої обробки деревини, кераміки, гліптики.

У 1994/95 н. р. рішенням Миколаївської міської ради створено середню загальноосвітню школу № 58 художнього профілю, яка працювала до 1998 року як профільна та продовжувала експериментувати й упроваджувати авторські методики й технології розвитку учнів із різних видів мистецтва. До навчального плану, крім предметів державного стандарту загальної середньої освіти, було внесено зміни щодо співвідношення між освітніми галузями, зокрема додано *профільні предмети (базово-теоретичні — історія та теорія образотворчого мистецтва (1—11-й класи), естетика (1—11-й класи), малюнок і живопис (1—8-й класи), художня праця (1—4-й класи), спецкурс «Розвиток творчих здібностей» (5—11-й класи), розширено перелік предметів декоративно-ужиткового циклу з 6 до 11 завдяки введенню соломоплетіння, металопластики, гончарного мистецтва, художньої обробки тканини, лозоплетіння. Організаційна структура профільної школи зазнала інноваційних змін через створення нових структурних компонентів — театрального, фольклорного й хореографічного відділень.*

У 1998/99 н. р. відбулася реорганізація середньої загальноосвітньої школи № 58 художнього профілю шляхом об'єднання із середньою



загальноосвітньою школою № 8 у спеціалізовану загальноосвітню школу мистецтв і прикладних ремесел, яка успішно діяла до 2005 року. **Навчальний план** спеціалізованої загальноосвітньої школи мистецтв і прикладних ремесел було розроблено на основі типового, з урахуванням творчого педагогічного доробку колективу і авторського програмно-методичного забезпечення з освітньої галузі «Мистецтво». **Предмети загальноосвітнього циклу** розширено предметами спеціалізованого циклу завдяки введенню таких нових базово-теоретичних предметів як світова художня культура та предметів музичного мистецтва — теорія музики й сольфеджіо. З 2002 р. започатковано курси «Розвиток творчого мислення» (1–4-ті класи) та «Розвиток творчої особистості» (5–11-ті класи). Упорядковано **предмети декоративно-ужиткового мистецтва** та введено нові предмети сценічних мистецтв: основи акторської майстерності, театральне мистецтво, хореографія, музичне мистецтво (вокал, духові й народні інструменти).

Тристороння угода про співпрацю в галузі управління загальною середньою освітою укладена у 2000 році між лабораторією управління освітніми закладами Інституту педагогіки НАПН України, управлінням освіти Миколаївської міської ради і середньою загальноосвітньою школою № 58 художнього профілю.

У 2002 р. спеціалізованій загальноосвітній школі мистецтв і прикладних ремесел надано **статус експериментального загальноосвітнього навчального закладу всеукраїнського рівня**. Згідно з наказом № 141 Міністерства освіти і науки

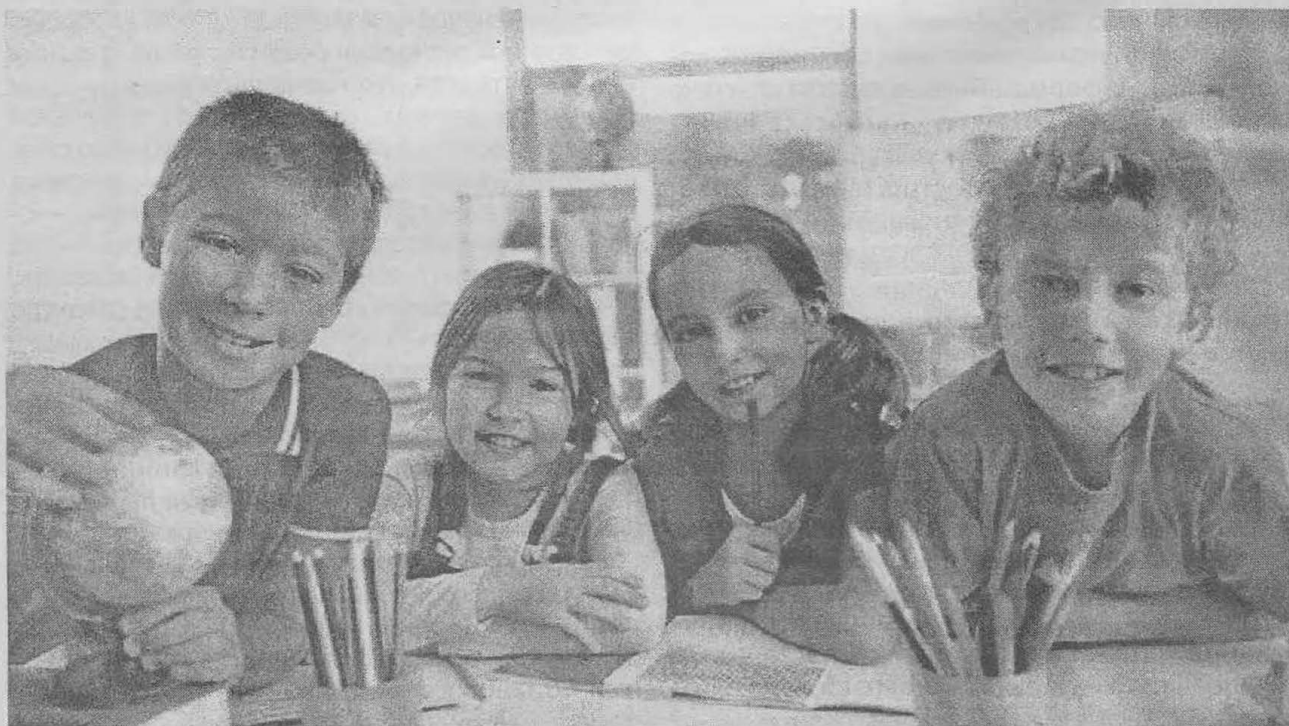
України відбулося уточнення назви закладу — **спеціалізована школа I–III ступенів мистецтв і прикладних ремесел** Миколаївської міської ради Миколаївської області, експериментальний навчальний заклад всеукраїнського рівня з назвою «**Академія дитячої творчості**» (надалі — МАДТ). Згідно з рішенням Державного департаменту інтелектуальної власності школі надано статус і авторської школи Ганни Матвєєвої. Власне, ці державницькі документи і засвідчують появу нового освітньо-культурного феномену в Миколаєві та новий рубіж, починаючи з якого постійно відбуваються широкомасштабні інноваційні творчі перетворення в діяльності колективу та шкільній практиці.

Науковий супровід експериментальної діяльності школи здійснюють:

- Інститут педагогіки і психології професійної освіти НАПН України;
- Інститут педагогіки НАПН України;
- Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України.

Тема дослідно-експериментальної роботи «Розвиток художньо-творчого мислення особистості засобами взаємодії різних видів мистецтв і прикладних ремесел» є комплексною, складається з окремих підтем за різними науковими напрямами та проблемами для дослідження, розрахована на 12 років.

Ідея поєднання науки, мистецтва й філософії як основи процесу навчання і виховання молоді відома ще з часів Піфагора й Платона та знайшла відображення у тематиці і реальному



Зображення з: st.biglion.ru



практичному втіленні в експериментуванні. Звісно, що за умов реформування освіти ця ідея, як і низка інших ідей, які передбачалося реалізувати під час розвитку авторської школи художньо-естетичного профілю й розроблення та обґрунтування цілісної системи управління, набула сучасного модерного контексту.

Мета дослідження полягала в розробці та науковому обґрунтуванні концепції діяльності спеціалізованої школи художньо-естетичного профілю як авторського навчального закладу, моделей навчання й виховання творчо обдарованих учнів, організаційно-педагогічних засад управління навчально-виховним процесом і школою, експериментальній перевірці їх ефективності. Задля інтегрування змісту базових і художньо-естетичних навчальних дисциплін виокремлено пріоритетне завдання створення експериментальних програм, підручників, посібників. Мету дослідження структуровано в низку завдань, частина з яких безпосередньо торкалася управлінського напрямку (управління розвитком освіти) відповідно до підтем окресленої комплексної проблематики. Зокрема, **завданнями управлінського напрямку на 2000—2010 рр.** визначено й такі, які безпосередньо стосувалися створення авторської школи:

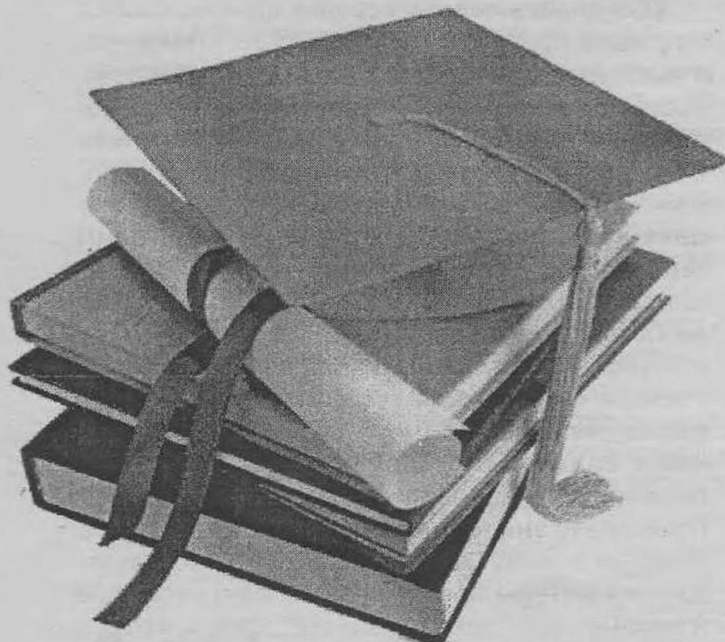
- проаналізувати історію, теорію, сучасний стан розвитку в Україні та за кордоном спеціалізованих ЗНЗ як авторських шкіл й визначити їх місце і значення в системі загальної середньої освіти;
- розробити й науково обґрунтувати модель управління діяльністю спеціалізованої школи художньо-естетичного профілю як закладу інноваційного типу, здійснити дослідно-експериментальну перевірку її ефективності;
- проаналізувати навчальні плани шкіл художньо-естетичного профілю та розробити власний навчальний план авторського навчального закладу, експериментально апробувати його;
- виявити особливості діяльності спеціалізованих шкіл художньо-естетичного профілю та науково обґрунтувати концепцію функціонування й розвитку експериментального навчального закладу всеукраїнського рівня «Академія дитячої творчості»;
- вивчити й проаналізувати організацію навчально-виховного процесу спеціалізованої школи художньо-естетичного профілю, установити критерії оцінювання його результатів.

Виконання завдань дослідно-експериментальної роботи здійснювала адміністративно-управлінська ланка школи під керівництвом науковців лабораторії управління освітніми закладами Інституту педагогіки НАПН України згідно з програмою комплексного дослідження, програмою дослідно-експериментальної роботи та індивідуальними програмами виконавців.

Експериментальна робота здійснювалася поетапно протягом 2000—2010 рр. і полягала в обґрунтуванні концептуальних засад художньо-естетичної освіти, у створенні інноваційної освітньо-виховної системи на основі синтезу філософії і мистецтва, педагогіки і психології, у визначенні прогресивних ідей педагогічного досвіду, наукових підходів щодо реалізації інноваційних технологій управління у спеціалізованому навчальному закладі «Академія дитячої творчості». Подальшого розвитку набуло запровадження тематичних проектів з розвитку творчості учнів, положення щодо вивчення об'єктивних і суб'єктивних чинників впливу на розвиток їхнього творчого потенціалу у навчально-виховному процесі. Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані під час дослідження матеріали та сформульовані висновки й рекомендації дають новий педагогічний інструментарій для організації діяльності спеціалізованих ЗНЗ художньо-естетичного профілю. Здійснено ретроспективу діяльності авторських шкіл України XVI—XX ст. як соціально-педагогічних систем, визначено специфіку їх функціонування (авторська оригінальна концепція, самостійне формування навчального плану, оптимальні можливості поєднання середньої профільної освіти з допрофесійною підготовкою, широке використання технологічних підходів, групових та індивідуальних форм організації навчання).

Експериментально виявлено основні організаційні форми навчально-виховної роботи з розвитку творчого мислення учнів. Встановлено, що **управління авторською школою** відбувається з урахуванням управлінського доробку В. Сухомлинського, теорій змін (М. Фуллан), системного й адаптивного (В. Безпалько, Г. Єльнікова), ситуаційного, інноваційного й інформаційного управління (Л. Даниленко, Л. Калініна). У процесі експерименту виявлено, що **управління є державно-громадським зі стратегічним спрямуванням**. До основних питань стратегічного управління належать процеси інноваційних змін культури організації, які охоплюють дедалі більшу кількість шкіл, незалежно від їх розмірів та профілю, формування й реалізації стратегій проведення цих змін.

У межах дослідно-експериментальної роботи «Розвиток художньо-творчого мислення особистості засобами взаємодії різних видів мистецтв і прикладних ремесел» та у зв'язку з науковим планом науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України та темою «Формування управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу» лабораторії управління освітніми закладами Я. Є. Стемковська виконувала **друге дослідження управлінської**



спеціалізації «Розвиток організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю».

Мета дослідження: теоретичне обґрунтування й експериментальна перевірка особливостей управління розвитком організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю.

Відповідно до мети дослідження визначено такі **завдання**:

- проаналізувати стан досліджуваної проблеми в теорії та практиці управління освітою;
- з'ясувати сутність феномену «організаційна культура вчителів», визначити педагогічні умови управління її розвитком у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю;
- теоретично обґрунтувати модель управління розвитком організаційної культури вчителів та здійснити її експериментальну перевірку в системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю;
- визначити критерії та показники оцінювання рівнів розвитку організаційної культури вчителів школи художньо-естетичного профілю;
- розробити навчально-методичне забезпечення управління розвитком організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи профільних загальноосвітніх закладів.

За результатами виконаного Я. Є. Стемковською дослідження, аналіз педагогічної практики з проблеми виявив, що стан управління розвитком організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю не відповідає сучасним

вимогам, а в науково-педагогічній літературі розглянутий недостатньо, не розроблене навчально-методичне забезпечення його функціонування. Організаційна культура нерідко зводиться до традицій колективу, педагогічної етики, підтримки чистоти й порядку на робочих місцях.

Результати дослідження дали можливість виокремити **проблематику управлінської діяльності**.

1. Більшість дослідників, які вивчають феномен «організаційна культура» в сучасному загальноосвітньому навчальному закладі, звертають увагу на вагомий вплив норм, цінностей і правил, які існують у школі, та їх вплив на стиль і тип поведінки членів педагогічного колективу. Нівелюється той факт, що носіями організаційної культури є всі суб'єкти навчально-виховного процесу й управління.

2. У процесі дослідження на основі порівняльної характеристики дефініцій «організаційна культура» та «організаційна культура школи» з'ясовано сутність «організаційної культури вчителів школи художньо-естетичного профілю», соціально значущу міжособистісну взаємодію між членами педагогічного колективу у процесі прийняття й реалізації спільних рішень учнівським колективом і батьківською громадою; традиції педагогічного колективу, символи, які створюють історію та відображають імідж та «індивідуальність» школи художньо-естетичного профілю. Структуру організаційної культури вчителів розкрито через ціннісно-мотиваційний, когнітивно-культурологічний, професійний і комунікаційний складники, які враховано під час виділення змістового, технологічного й критеріально-рівневого компонентів її розвитку.

3. **Модель управління розвитком організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю** — науково й методично обґрунтоване педагогічне середовище навчально-виховної, методичної діяльності закладу, спрямоване на створення сприятливих умов відкритої взаємодії всіх учасників навчально-виховного процесу.

У структурі цієї моделі виділено змістово-цільовий, організаційно-технологічний і оцінно-результативний блоки. Функціонування моделі забезпечено поєднанням різнорівневих функціональних, дидактичних, процесуальних, управлінських та інших зв'язків, є спеціально організованим педагогічним процесом, який реалізується на основі відповідних педагогічних умов у психологічному, навчальному та професійному напрямках. Унаслідок проведеної експериментальної роботи щодо перевірки дієвості розробленої моделі отримано статистично значущі, позитивні зміни у системі науково-методичної



роботи школи художньо-естетичного профілю експериментальних груп, що значно перевищують показники контрольних груп.

4. **Визначено систему критеріїв** (розвивально-проективний, когнітивний, стимулювальний, комунікативно-організаційний, рефлексивно-творчий) та **відповідних їм показників** (ціннісно зорієнтована єдність колективу, професійний синергізм, організаційна соціалізація) високого, середнього й низького рівнів розвитку організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю.

5. **Розроблено навчально-методичне забезпечення управління розвитком організаційної культури вчителів** у системі науково-методичної роботи школи, що включає **програму «Розвиток організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю»**, комплексну діагностику з виявлення рівня розвитку організаційної культури вчителів школи, **тривекторну тренінгову технологію**.

Визначено **педагогічні умови управління розвитком організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю**:

- необхідність реалізації комплексу теоретико-методологічних та організаційно-педагогічних дій для розвитку цього організаційного феномену;
- наявність мотиваційного механізму, що забезпечує процес розвитку організаційної культури;
- перехід до ціннісно зорієнтованого розвитку цього організаційного феномену;
- сформоване культурно-освітнє середовище, що включає мистецько-педагогічні чинники в організаційній культурі школи;
- система управління розвитком організаційної культури вчителів.

Зазначимо, що до основної ланки у процесі експерименту належать не лише директори та їхні заступники із навчально-виховної роботи, а й голови предметних методичних об'єднань, керівники творчих груп. Саме вони здійснюють безпосередній та опосередкований вплив на розвиток організаційної культури школи загалом і педагогічного колективу зокрема, виконують основні управлінські функції (діагностики, планування діяльності, організації, прогнозування, корегування та контролю). **Алгоритм управлінської діяльності суб'єктів розвитку організаційної культури школи** визначається змістом управлінського циклу і включає: визначення переліку напрямів розвитку організаційної культури школи; відбір змісту і форм діяльності, які можуть забезпечити цей розвиток; установлення рівня розвитку організаційної культури; розробку системи моніторингу якості цього процесу.

У процесі експерименту виникла потреба розглядати не лише питання про змістово-процесуальні і технологічні зміни у школі, а й питання *труднощів*, які виникають під час запровадження нових підходів, стратегій розвитку школи загалом і організаційних стратегій культури, та значною мірою пов'язані з притаманними колективу традиціями, системою відносин і позиціонуванням у соціумі, зразками поведінки, точніше — організаційною культурою. **Організаційна культура** є складником ядра стратегічного управління, яке здійснюється адміністративно-управлінською ланкою в академії дитячої творчості та могутнім інструментом лідерства, оскільки надає можливість впливати на людей через символи, історії, традиції, норми та цінності. Традицією протягом двадцяти років є *директорська ялинка у День святого Миколая та новорічний бал*, чимало інших традиційних шкільних заходів — День знань, Місто майстрів, День матері, День пам'яті, День святого Валентина, День радощів, День самоврядування.

Водночас особлива роль у формуванні й розвитку організаційної культури належить людям, які працюють в академії дитячої творчості і створюють її, тому потребували вивчення під час експерименту її важливих характерних ознак із застосуванням різних методів, методик і технік, цінностей, які пропагує те суспільство, де живе людина.

Базовими цінностями, які є іманентно притаманними колективу Миколаївської академії дитячої творчості, є: *людина, освіта, відкритість, комунікація, творчість, здоров'я, свобода і відповідальність, лідерство* та інші організаційні й особистісні цінності. Після сприйняття цих цінностей вони виступають для кожного моральною нормою і джерелом зобов'язань щодо їх дотримання, знайшли своє підтвердження у конкретних справах і проектах, життєтворчості і на сайті школи.





Комунікація, творчість та здоров'я.

У школі учні творять власну історію особистісного творчого шляху завдяки опануванню різними видами мистецтв і мистецтвом життя. Учителі й батьки учнів, усвідомлюючи своє покликання, залучають дітей до надбання національної і світової культур та скарбниць мистецтва, співучасті в житті цієї планети та персональної відповідальності за власні дії, сприяють зануренню в атмосферу творчості і натхнення, особистісного розвитку як творця власного життя. У школі учні, учителі й митці відкриті до спілкування і співтворчості та вмюють шляхом комунікації і творчості налагоджувати співпрацю з людьми різних культур, поглядів і віросповідань, вибудовувати конструктивний діалог на паритетних засадах.



Базові цінності академії дитячої творчості



Відкритість

З 2000 року школа за підтримки ЮНЕСКО отримала почесне право брати участь у Міжнародній програмі «Європейська школа». Відтоді щорічно до м. Миколаєва приїждять на навчання тридцять дітей із Німеччини (м. Апольда, земля Тюрінгія) і тридцять учнів академії дитячої творчості навчаються за кордоном. З 2002 року за сприяння мерів міст Миколаєва та Москви укладено угоду про співпрацю зі школою № 325 м. Москви. Більше десяти років школа має партнерські відносини з ліцеєм ім. Міхая Греку м. Кишинева, у якому запроваджуються ідеї та методики колективу авторської школи.

Відповідальність

і свобода як практична реалізація ідей екзистенціалізму та шлях до усвідомлення суті та значення різних видів діяльності у житті кожної людини, її наслідків для особистісного розвитку в цивілізаційному вимірі та персональної відповідальності перед суспільством і країною.

В Академії дитячої творчості спрямовують зусилля на підтримку територіальної й моральної цілісності і єдності нашої держави, учні проводять у лікарнях концерти для поранених бійців АТО, виготовляють обереги й пам'ятні сувеніри для бійців АТО в майстерні декоративно-ужиткового мистецтва, започатковують і проводять добродійні акції на підтримку хворих і дітей-сиріт. У школі панує атмосфера свободи та формується вільна особистість, для якої людина, демократія і громадянське суспільство є цінностями. Створено культурно-освітнє середовище, де учні мають змогу відчути себе вільною людиною і приймати усвідомлені рішення щодо особистісної свободи у різних актах вибору й нести відповідальність за прийняття цих рішень.



Лідерство

— ключ від особистісного життєвого успіху до розквіту держави та нації. Академія дитячої творчості підтвердила свій статус авторської експериментальної інноваційної школи за результатами проведення державної атестації навчального закладу 2014 року, була знову заслужено атестована «з відзнакою».

Людина та її

життя є найістотнішими цінностями через особистісне ставлення до себе як до носія культури та через усвідомлення себе. Учні та учителі в школі визнаються як людський капітал, інвестований в неї для формування власної культури успіху та розвитку навчального закладу.





Власне, розвитку цих особистісних цінностей сприяє міжнародний **фестиваль дитячої народної творчості «Золотий лелека»**, який створено з ініціативи Г. Д. Матвєєвої. Казковий, легендарний птах із золотими крилами, за стародавнім українським повір'ям приносить дітлахів, але не лише в родини, а й в академію дитячої творчості — унікальних, творчо обдарованих. **Мета фестивалю** в контексті визнаних цінностей — **«Розкриємо свої таланти світу»** реалізується під девізом спільного відродження культури й народних традицій народів Північного Причорномор'я.



Під час фестивалю, який відбувається на Миколаївщині щороку влітку, на березі Чорного моря створені умови для реалізації здібностей і обдарувань, для вільного спілкування між дітьми різних країн і народів Європи та пізнання одне одного, забезпечення соціального й морального здоров'я дітям соціально незахищених категорій населення, допрофесійної підготовки в галузі мистецтва дітей-інвалідів тощо. За час існування міжнародного фестивалю дитячої творчості «Золотий лелека» майже до 600 учасників фестивалю отримали радість від спілкування, віру в майбутнє, їм надано можливість реалізувати свободу вибору та права на творчість, відкрито чимало талантів і обдарувань, які в майбутньому можуть стати гордістю народу України та окрасою мистецької галузі.

Організаційні цінності, притаманні академії дитячої творчості, залишаються стабільними протягом тривалого часу, мають потужний вплив на життєдіяльність колективу, є наріжним каменем у спільно ухвалених рішеннях та моделях поведінки та є гідними уваги. І якщо церемонії,

символи, герої, норми і традиції, девізи не можна не помічати, то базові як організаційні, так і особистісні цінності, які визначають організаційну культуру, незавжди на поверхні. І тому зазвичай організаційну культуру майже не помічають, не усвідомлюють важливість цього унікального багатовимірного феномена. Чомусь для більшості колективів звичним є психолого-педагогічний клімат, що асоціюється з командно-бюрократичним управлінням радянської доби. Результати експерименту переконливо засвідчують, що в Миколаївській академії дитячої творчості сильна організаційна культура.

Згідно з угодою про співпрацю на базі Миколаївської академії дитячої творчості як експериментального майданчика лабораторії управління освітніми закладами Інституту педагогіки НАПН України професорами В. І. Масловим і Л. М. Калініною експериментально перевірено, визначено й теоретично обґрунтовано **загальні закономірності управління загальноосвітніми навчальними закладами на демократичних засадах**:

- модернізація управління розвитком суспільно-громадських засад в управлінні ЗНЗ;
- циклічність логічної послідовності управлінського циклу;
- відповідність внутрішньої структури управління меті змісту діяльності навчального закладу;
- залежність ефективності управління від рівня аналітичного прогнозування та якості моделювання наступної діяльності;
- збалансованість стратегічної й оперативної регулятивного менеджменту;
- ієрархічність і якісна взаємозалежність усіх структурних елементів управління;
- прямопропорційна залежність якості управління від організаційно-оперативної єдності між прямим і зворотним зв'язками;
- наявність руйнівних деструктивних, дестабілізуювальних факторів і процесів та необхідність постійних важелів їх запобігання їм;
- залежність ефективності управління від адекватного керівництва на всіх структурних рівнях і всієї системи загалом.

На основі теоретичних узагальнень одиниць дискурсу й аналізу практики управління сучасними ЗНЗ різних типів і форм власності, даних опитування керівників освіти під час проведення експерименту обґрунтовано **дві тенденції розвитку державно-громадського управління у сфері освіти та ЗНЗ**, що притаманні для сучасного її стану та перевірено їх дію на практиці.

По-перше, **це тенденція детермінованості змісту державно-громадського управління** (далі — ДГУ) у сфері освіти і зокрема ЗНЗ від державницьких і політичних рішень у галузі освіти, переконань



і намірів політиків, державних діячів і державних службовців ієрархічної вертикалі державного управління освіти, які здійснюють керівництво сферою освіти, та спрямованості дій спеціалістів ієрархічних органів управління освітою на їх реалізацію.

По-друге, **це тенденція переходу державно-громадського управління від авторитарно-бюрократичної до демократичної форми управління ЗНЗ.** Тобто тенденція поступового переходу від адміністративно-бюрократичної, планово-центральної моделі управління освітою з ієрархічним командним підпорядкуванням освітньої галузі органам державного управління до державно-громадського управління на демократичних засадах у ринкових умовах шляхом перехідно-трансформаційних процесів у сфері освіти від людини-«гвинтика» до людини вільної та самодостатнього громадянина країни, який має потребу в демократії; від соціалістичних до загальнолюдських і національних цінностей; від лінійних до нелінійних управлінських процесів у сфері освіти; від поодиноких до більшої консолідації зусиль

представників державних інституцій й активної частини громади в забезпеченні рівного доступу до якісної освіти в Україні. А також тенденції невідповідності бюджетного фінансування ЗНЗ вимогам суспільства щодо якості навчання і виховання; орієнтація на самофінансування; «старіння» педагогічних кадрів; прагнення до розширення варіативності змісту навчальних програм, розвиток конкурентноздатності ЗНЗ різних типів і форм власності на основі поліпшення освітніх послуг і розширення контактів із навчальними закладами різних країн; упровадження й поширення інтернет-технологій та освітніх інновацій в управлінні ЗНЗ; необмежений і педагогічно неконтрольований доступ учнів до джерел інформації та не завжди позитивний вплив мережі Інтернет на інтелект і моральні якості особистості; погіршення здоров'я дітей та юнацтва тощо.

Адміністративно-управлінською командою й учасниками експерименту апробовано **систему інформаційного забезпечення управління ЗНЗ,** змістове наповнення комп'ютерної програми

«Автоматизована система управління „Школа“» та впроваджено науково-методологічне забезпечення продукту, технологію практичного використання автоматизованої системи управління для користувачів системи, методики оцінювання рівнів ефективності управління й організації інформаційного забезпечення управління ЗНЗ, визначено рівні сформованості інформаційної компетентності керівників.

Експериментально перевірено визначені **концептуальні положення створення й реалізації організаційних механізмів управління школою** й доведено на практиці, що їх реалізація сприяє ефективності дій суб'єктів управління.

Результати науково-дослідної роботи позитивно оцінені науково-педагогічною громадськістю України, а також зарубіжних країн (Молдови, Німеччини, Польщі, Росії, Чорногорії).





Наука управління, розвиваючись на межі різних галузей знань, дає змогу не лише розкрити органічний взаємозв'язок та взаємопроникнення художньо-естетичного контенту у процесі створення освітньо-культурного середовища авторської школи, природне зародження нового типу авторської школи художньо-естетичного профілю у межах розвитку загальноосвітньої масової школи з поєднанням їхніх педагогічних надбань і авторського практичного доробку творчих колективів, а й здійснити втілення досконаліших систем, форм і методів управління.

Місія освіти — виконати соціальне замовлення суспільства певного типу — залишається незмінною, але змінюється тип сучасного суспільства в багатовекторних вимірах: інформаційне, відкрите, громадянське, демократичне.

Природно, що і запити сучасної людини так само змінюються згідно з багатовекторністю вимірів її особистісного розвитку — інтелектуального, емоційного, морального, фізичного, соціального, творчого, відповідно до особистісних потреб, мотивів, здібностей. Тому такий ланцюжок суспільно-технологічних змін приводить до особистісних людських змін і детермінує перманентне оновлення мети навчання і виховання учнів, упровадження новацій та їх експериментування.

Авторську школу Ганни Матвєєвої відрізняє від інших інноваційних шкіл специфічна, притаманна лише їй система навчання, виховання та управління, спрямована на особистісний розвиток кожного учня й розкриття його творчого потенціалу засобами мистецтва і прикладних ремесел в ім'я Людини, громади, країни.

Академії дитячої творчості є ким і чим пишати, вона має сформоване філософське бачення інноваційного розвитку, спрямоване на майбутнє нації, що детермінує місію, сутність якої полягає у плеканні неповторної, унікальної і креативної особистості — *людини культури цифрової доби*. Специфіка діяльності суб'єктів управління, громадського співуправління та самоуправління Миколаївської академії дитячої творчості полягає в досягненні одного з найважливіших і найскладніших мистецтв — *мистецтва жити і творити*, яке будується за принципами істинності, добра і краси.

Авторська школа Ганни Матвєєвої — це школа талановитих особистостей, мрійників, яким притаманні розвинений емоційний інтелект разом із розумовим і соціальним інтелектом, якими керують професіонали й педагоги високого рівня.

Використані джерела

1. Вдовиченко Р. П. Система організаційно-педагогічної діяльності міського управління освіти з підвищення компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: Монографія / За ред. Л. М. Калініної. — К.; Миколаїв: «Іліон», 2007. — 528 с.
2. Грицяк Л. Д. Державно-громадське управління розвитком освіти на державному, регіональному та інституціональному рівнях // Стратегічні пріоритети. — 2009. — № 3 (12). — С. 59—66.
3. Калініна Л. М. Автоматизована система управління «Школа»: моделювання і технологія використання // Науково-практичний журнал «Освіта і управління». — 2006. — Т. 9. — Ч. 1. — С. 61—70.
4. Калініна Л. М. Естетичне виховання молодших школярів як соціально-педагогічна проблема // Рідна школа. — 2006. — № 3. — С. 24—26.
5. Калініна Л. М. Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології: Монографія. — К.: Інформатор, 2008. — 472 с.
6. Калініна Л. М. Сутність феномену управління // Директор школи: Україна. — 2000. — № 2. — С. 26—33.
7. Калініна Л. М. Сутність феномену управління // Директор школи: Україна. — 2000. — № 2. — С. 26—33.
8. Калініна Л. М. Теоретичні підходи до управління навчальним закладом // Директор школи. — 2004. — № 10. — С. 12—14.
9. Калініна Л. М. Теорія і практика функціонування обласного ліцею інтернатного типу: Наук.-метод. посіб. — К.; Херсон: Айлант, 2004. — 304 с.
10. Матвєєва Г. Д. Організаційно-педагогічні засади діяльності спеціалізованої школи художньо-естетичного профілю: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: [спец.] 13.00.06 «Теорія та методика управління освітою». — К., 2011. — 20 с.
11. Освітній менеджмент: Навч. посіб. / За ред. Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушки. — К.: Шк. світ, 2003. — С. 56—92, С. 77—82. — 392 с.
12. Стемковська Я. Є. Розвиток організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: [спец.] 13.00.06 «Теорія та методика управління освітою». — Черкаси, 2014. — 23 с.
13. Топузов О. М. Експеримент у педагогічній науці і практиці: педагогічні інновації в системі загальної середньої освіти // Директор школи, ліцею, гімназії. — 2014. — № 1—4. — С. 135—140.
14. Топузов О. М. Організаційні стратегії як детермінанти розвитку організаційної культури / Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / За заг. ред. О. М. Топузова. — Ін-т педагогіки, НАПН України. — К.: Педагогічна думка, 2015. — С. 4—17.